

¿Y QUÉ SI COMBATIMOS ESTA NOCHE?

James J. Schneider

Tomado de la revista Army, número de noviembre de 1995.



En esta época de cambios radicales en los ámbitos políticos, sociales, geopolíticos y tecnológicos, la tendencia predominante entre los planificadores militares parece ser pretender prever el futuro de la fuerza total y, en efecto, del mundo total y luego tratar de concebir una estrategia militar adecuada para enfrentar ese futuro hipotético. El autor del presente artículo, sin menospreciar los esfuerzos ya realizados en este importante campo, destaca la importancia del individuo y sostiene que la planificación para el futuro será defectuosa si dejamos de atribuirle más importancia a la formación del oficial individual, con miras a entregarle las herramientas intelectuales necesarias para resolver los problemas complicados que inevitablemente surgirán en un futuro aún impredecible.

El coronel Lewis Merrill contemplaba la penumbra melancólica del mes de marzo y comenzó a meditar sobre la condición moral de su unidad, la cual era una de las mejores formaciones del Ejército de los Estados Unidos. Al asumir como comandante de estas tropas alcanzó la cumbre de una ilustre carrera militar que se inició en la Academia Militar en West Point, con la promoción del 55.

Hacía ya casi dos años que sus tropas realizaban operaciones no bélicas en esta región subtropical y generalmente desconocida. Aunque los éxitos logrados por sus hombres excedían a sus fracasos, el coronel se preguntaba por cuánto tiempo más podrían mantener su eficacia bajo circunstancias tan difíciles. Esta inquietud le provocó al coronel Merrill morderse el bigote mientras trataba de definir los factores del éxito alcanzado por su unidad. Decidió que sus victorias se debían a tres factores: líderes inspirados en todos los niveles, la eficacia del estado mayor en las funciones de planificación y ejecución, y su capacidad misteriosa para prever el futuro.

“¿Señor?” La voz del teniente Donald McIntosh interrumpió las reflexiones del coronel. Ante el coronel Merrill se presentaron dos de los mejores oficiales de la unidad: el teniente McIntosh y el teniente Hodgson, cuya cara mojada le sirvió al coronel Merrill de aviso repentino de que estaba lloviendo.

Los dos tenientes estaban por emprender lo que habría de ser su última misión antes de redesplegarse: dirigir a pequeños destacamentos, compuestos de 12 hombres cada uno, en la ejecución de un plan para destruir las bandas armadas de un clan local. Dicho clan había aterrorizado a la población, amenazando la paz y la estabilidad en toda la región. El teniente Hodgson y el teniente McIntosh irían acompañados de un oficial de la policía local que conocía cabalmente la zona de operaciones.

Después de dar sus instrucciones finales, el coronel Merrill vio a los oficiales desaparecer en la llovizna primaveral. Avanzando velozmente durante la noche, los destacamentos lograron atrapar y abrumar a los últimos remanentes del clan.

POCO DESPUÉS de su enfrentamiento exitoso, el coronel Merrill, el teniente Hodgson y el teniente McIntosh y el resto de la unidad se vieron empeñados en operaciones más convencionales. El lugar donde el coronel Merrill condujo esta operación no fue Somalia ni tan siquiera Vietnam. Fue el Estado de Carolina del Sur en el año 1873. La unidad fue el 7º Regimiento de Caballería. El clan que las tropas de Merrill aniquilaron fue el Ku Klux Klan. Tres años después, el teniente Hodgson y el teniente McIntosh fueron muertos en el campo de batalla de Little Big Horn.

Las operaciones en las cuales el coronel Merrill y sus tropas participaron tuvieron lugar durante el período conocido históricamente como la Reconstrucción del Sur, a raíz de la Guerra Civil de Estados Unidos. Desde un punto de vista militar, éstos fueron los años más lúgubres de la historia del Ejército y duraron desde 1865 hasta 1877. Hoy en día, uno bien puede plantear el argumento de que el papel principal del Ejército en un futuro previsible será realizar una especie de “reconstrucción global”.

Si bien el tema del papel que le corresponde al Ejército en este nuevo tipo de reconstrucción no está del todo resuelto, no cabe duda de que mucha ha sido la tinta utilizada en descripciones del Ejército de Estados Unidos y su función en un futuro amplio; quizás el término el “Futuro con letra mayúscula” nos sirva. El escenario anteriormente descrito sobre la situación del coronel Merrill sugiere que, a nivel de soldado individual, el futuro asume un sentido y una cualidad completamente diferentes. El futuro del soldado individual —el “futuro con letra minúscula”— cobra

gran importancia por cuanto una fuerza militar avanza desde el presente hacia el futuro sobre los hombros de sus soldados.

Aunque toda acción militar pretende establecer la unidad de esfuerzo sobre el total general de la fuerza, las actividades de entrenamiento y educación tendientes a lograr dicha unidad de esfuerzo se inician con el individuo, su interés por lograr el éxito y lo singular de su futuro. La función principal de la educación militar es preparar al soldado para confrontar y moldear su propio futuro.

Ya es tiempo que el Ejército analice su futuro a nivel del soldado individual, y la mejor forma de lograr lo anterior es a través de un buen programa de educación militar avanzada. La importancia de la educación en la preparación de un ejército para enfrentar un futuro desconocido, se vuelve muy evidente cuando entendemos, primero, que la mayor posibilidad del Ejército para ejercer una influencia positiva está en el futuro, y esa influencia reside en la mente del soldado. (En la obra *Future Edge: Discovering the Paradigms of Success* [La ventaja en el futuro: Descubriendo los paradigmas del éxito] Joel A. Barker explora este tema con lujo de detalles).

Respecto al primer punto señalado, cabe acotar que Eliot A. Cohen y John Gooch redactaron un libro titulado *Military Misfortunes: The Anatomy of Failure in War* (Mala suerte militar: La anatomía del fracaso en la guerra) en el cual citaron tres situaciones que muchas veces llevan a fracasos militares catastróficos. Las instituciones militares fracasan porque dejan de aprender de sus experiencias, dejan de prever el futuro, y dejan de adaptarse al futuro.

Aunque toda acción militar pretende establecer la unidad de esfuerzo sobre el total general de la fuerza, las actividades de entrenamiento y educación tendientes a lograr dicha unidad de esfuerzo se inician con el individuo, su interés por lograr el éxito y lo singular de su futuro. La función principal de la educación militar es preparar al soldado para confrontar y moldear su propio futuro. Ya es tiempo que el Ejército analice su futuro a nivel del soldado individual, y la mejor forma de lograr lo anterior es a través de un buen programa de educación militar avanzada.

Aunque las instituciones militares pueden aprender las lecciones brindadas por el pasado, nunca es posible cambiar el pasado; no hay nada en el pasado en que puedan seguir ejerciendo influencia. Resulta difícil ganar la ventaja en el presente debido al hecho de que las instituciones militares se encuentran sujetas a la doble tiranía que representan el presupuesto y el ciclo de adquisición. De ahí que el ejercicio de cambiar e influir a disposición de los militares se encuentre en el futuro.

La importancia del papel desempeñado por la mente en ejercer influencia en el futuro, se deriva de la naturaleza misma de ese futuro. Estamos propensos a considerar que el futuro es el mañana que nunca llega; es para nosotros una especie de arco iris que sigue eternamente retrocediendo en la distancia.

Pero a nivel más personal el futuro cambia de carácter, por cuanto de repente está repleto de sorpresas y asume una vida propia. Es astuto, engañoso, elusivo, incluso seductor y casi inevitablemente implacable. Nos espera en las sombras, siempre oculto y envuelto en el manto de la incertidumbre. Nosotros como individuos, nos ocupamos inocentemente de nuestras labores cotidianas. No nos atrevemos a salir de nuestros propios “carriles”, pues estamos tan inmersos en nuestras preocupaciones profesionales que no podemos reconocer de lleno los lazos que unen todas las cosas, tanto ahora en el presente como en el futuro.

Al mismo tiempo que me siento a escribir estas líneas, el futuro ya está por revelarse y, por lo menos en un sentido metafórico, está por llegar a nuestras gargantas. En un sentido fundamental, el siglo XXI ya comenzó hace nueve años y, de una manera que nos afecta en forma directa, nos estamos moviendo rápidamente hacia el siglo XXIII. El historiador John A. Lukacs y otros insisten en que el siglo

XX comenzó en realidad en el año 1914, con el estallido de la I Guerra Mundial, y terminó en el año 1989, con el colapso de la Unión Soviética.

Este argumento sugiere que el futuro avanza no solamente con el paso lineal del tiempo, sino también con el movimiento de un mundo que rápidamente sigue cambiando a través del tiempo. De hecho, si es que existe cualquier cosa que hace que el futuro adquiera dimensiones nuevas y significativas, es la novedad de nuestro modo de pensar y entender cuando nos encontramos obligados a enfrentar el mundo dinámico que nos rodea. El desafío del futuro, si éste es realmente una confrontación con nuevas ideas, es fundamentalmente un desafío intelectual.

El general George S. Patton, hijo, tenía algo similar en mente cuando expresó que la guerra es la empresa más compleja del ser humano. Uno fácilmente puede hacer extensiva esta observación para incluir las “operaciones de no guerra”. Como parte de su ética central, cada institución militar del mundo reconoce que la guerra es su desafío esencial definitivo.

Resulta, por ende, paradójico que, cuando los ejércitos experimentan sus fracasos más catastróficos, la causa del colapso se encuentre en tiempo de paz, como consecuencia de haber dejado de confrontar adecuadamente el futuro. Esto se debe a que los ejércitos no son solamente los instrumentos de la política, así como nos recuerda Carl von Clausewitz, sino que también son instituciones sociales cuyo adiestramiento y evolución se desarrollan durante tiempos de paz. Es en virtud de ser entidades sociales que los ejércitos se sujetan a las mismas fuerzas sociales que moldean naciones y culturas enteras. De todos los factores que influyen en el futuro de una nación y en su sistema de seguridad, el más dramático es el cambio repentino e imprevisto en el ámbito geopolítico.

En este momento nos encontramos justamente en medio de tal cambio. Las implicancias totales de la actual revolución en la geopolítica, a la cual se le ha apodado con el eufemismo del “nuevo orden mundial”, todavía no se han identificado claramente. En cuanto a su alcance e influencia, la completa transformación de la Unión Soviética es probablemente el evento geopolítico más importante desde la desintegración del Imperio Romano hace más de 1500 años. De acuerdo con Robert Kaplan en su artículo, “Into the Bloody New World” (*The Washington Post*, 17 de abril de 1994), unas 173 naciones se encuentran actualmente en alguna fase de colapso y desintegración. Internamente estamos avanzando con un nuevo orden congresional, cuyas consecuencias probablemente acarrearán importantes implicancias para nuestra seguridad.

En otro artículo, “The Coming Anarchy”, (*The Atlantic Monthly*, febrero de 1994), Kaplan plantea un futuro, por lo menos en lo relacionado con su forma y perfil generales,

Las tropas en el frente combate celebran la firma del armisticio, en Remoiville, Francia, a veinte millas al norte de Verdun; noviembre de 1918.



Fotos: Departamento de Defensa

En un sentido fundamental, el siglo XXI ya comenzó hace nueve años y, de una manera que nos afecta en forma directa, nos estamos moviendo rápidamente hacia el siglo XXIII. El historiador John A. Lukacs y otros insisten en que el siglo XX comenzó en realidad en el año 1914, con el estallido de la I Guerra Mundial, y terminó en el año 1989, con el colapso de la Unión Soviética.

dominado por la inestabilidad y tal vez por la anarquía. Las consecuencias prácticas de tal futuro para las fuerzas armadas implican un análisis cuidadoso del verdadero papel de la educación militar.

A nivel personal, el futuro debe ser iluminado por la luz de la educación militar. El papel de la educación militar es dotar a nuestra patria de soldados capaces de concebir soluciones prácticas a los problemas que enfrentarán en el mundo real. Esto entraña la capacidad para resolver una serie de respuestas determinadas—es decir, una solución—y rápidamente desarrollar un nuevo conjunto de soluciones. Significa el desarrollo y expansión de los cimientos del adiestramiento militar riguroso, y es esta extensión *educacional* del entrenamiento la que más le servirá al Ejército en el futuro.

En esencia, el adiestramiento fomenta la capacidad para descubrir, en forma rápida y repetida, la solución de un problema específico en el presente. La educación, en lugar de dar al alumno respuestas y hechos específicos, le brinda la capacidad para emplear diversos métodos de investigación que son independientes de un problema en particular y que se orientan hacia el futuro. El propósito

fundamental de la educación superior es enseñarles a los estudiantes los métodos de investigación adecuados y ayudarlos a desarrollar la capacidad para resolver problemas.

Sin embargo, la educación militar va más allá de la noción general de la educación, pues el soldado no sólo debe solucionar un problema sino que también tiene que implementar la solución. Ésta es una diferencia fundamental, por cuanto lleva a la educación militar fuera de los corredores de la academia, hasta el dominio de lo práctico.

De ahí que la educación militar le imponga tres cargas al soldado-alumno. La primera es la del análisis, el que se define como la capacidad para considerar un problema determinado y reducirlo a sus partes constituyentes. Los métodos de investigación le dan al alumno exactamente las herramientas adecuadas para realizar sus labores analíticas. La segunda es la de la síntesis: la capacidad creativa para reconfigurar las partes constituyentes del problema para formar una nueva solución. Finalmente, el soldado tiene que llevar la solución a la práctica en un ambiente con riesgo de muerte. Esta última carga es la que distingue la carrera militar de todas las demás formas de aprendizaje.

De todos los factores que influyen en el futuro de una nación y en su sistema de seguridad, el más dramático es el cambio repentino e imprevisto en el ámbito geopolítico. En este momento nos encontramos justamente en medio de tal cambio. Las implicancias totales de la actual revolución en la geopolítica, a la cual se le ha apodado con el eufemismo del “nuevo orden mundial”, todavía no se han identificado claramente. En cuanto a su alcance e influencia, la completa transformación de la Unión Soviética es probablemente el evento geopolítico más importante desde la desintegración del Imperio Romano hace más de 1500 años.

Este último aspecto de la educación militar, y el más importante, hace resaltar la importancia del adiestramiento. El adiestramiento no se subordina de ninguna manera a la educación militar. Los hechos repetitivos e inmediatamente presentados del entrenamiento, son aquéllos relacionados con la forma de implementar la solución de un problema militar. Por lo tanto, es posible afirmar que el adiestramiento y la educación militar son actividades complementarias que se refuerzan mutuamente. La dualidad del entrenamiento para el presente y la educación práctica para el futuro, significa que la educación militar sigue el mismo rumbo como otros rumbos de la educación de profesionales, inclusive la educación de ingenieros civiles y de médicos, no sólo porque todos los practicantes están inmersos en cuestiones de vida y muerte, sino también debido a la importancia crítica de la precisión en sus respectivas labores: el ingeniero tiene que medir y construir con precisión, y el médico debe diagnosticar, prescribir medicamentos y hacer cirugías también con precisión.

En el ámbito militar existe la necesidad de contar con la precisión en la planificación, cuando no en la ejecución de un plan. La importancia de la precisión en la fase de implementación de una solución sugiere el enfoque más adecuado de la educación militar.

El propósito fundamental de cualquier programa de educación militar es brindar conocimientos y lograr comprender la esencia de la planificación para operaciones futuras. Se le pone énfasis en la esencia de la planificación con el fin de trascender la obsesión común por el proceso relacionado con cuestiones de estructura y contenido de planes.

Eugene Zaleski, en su obra *Planning for Economic Growth in the Soviet Union, 1918-1932* (La planificación para el desarrollo económico en la Unión Soviética, 1918-1932), sostiene que esta distinción se aclara cuando un plan se define como, “una decisión tomada por una persona con respecto a ciertos objetivos a ser perseguidos y los medios necesarios para lograrlos. Como elementos inherentes en dicha definición se identifican las siguientes condiciones: (a) la existencia de un sujeto que manifiesta la voluntad de actuar; (b) la consolidación de la voluntad de un ser humano en la forma de una meta u objetivo a ser alcanzado; y (c) la selección y aplicación gradual de los medios necesarios para lograr el objetivo”.

De ahí que un plan militar sea la “cristalización” de la voluntad del comandante en su esfuerzo por controlar el futuro, sujetándolo a su propia voluntad. La voluntad del comandante es lo que les da ímpetu a todas las operaciones militares. Es el motor de toda acción. En su forma cristalina, esta fuerza motriz —la voluntad del comandante— es cincelada y pulida por los oficiales de estado mayor encargados de la planificación. El plan, una vez que se haya pulido y que haya quedado tan duro como un diamante, penetra el presente hasta tocar el futuro.

Un plan defectuoso, cual diamante defectuoso, se destrozará cuando corte la piedra dura de la realidad durante su ejecución en un ambiente de gran mortandad. Branch Rickey, el gran teórico y gerente del deporte de beisbol, entendió el mismo fenómeno en un sentido ligeramente diferente. “La suerte”, según él, “es el residuo de la buena planificación”.

Los escombros dejados por un plan quebrantado cubren el campo de batalla con el polvo fino y abrasivo del azar y de la incertidumbre. El polvo del riesgo puede cubrir un ejército en forma tan completa que le corroe su capacidad para seguir funcionando. Por lo tanto, el plan quebrantado puede aumentar la ambigüedad y el peligro desde ya inherentes en la guerra.

El plan como joya separada de la voluntad del comandante, es una metáfora que se puede extender para enfatizar también la importancia de la precisión en la fase de ejecución de las operaciones militares. Una vez que la fuerza motriz, la voluntad del comandante, se cristalice en el proceso de planificación, el mismo plan es lo que les da a todos los esfuerzos por ejecutarlo la debida precisión y orientación. Un buen plan, con la agudeza y agilidad del láser, también asegura que todos los recursos y medios se orienten debidamente y con precisión, lo cual implica su empleo eficiente.

Así todo, un enemigo activo hará todo lo posible por frustrar los planes del comandante. De ahí que un buen plan sienta las bases para cualquier contingencia futura por cuanto le da al comandante la capacidad para readecuar y reorientar con mayor precisión los esfuerzos propios en el cumplimiento de la misión. Mao Tse-tung claramente

Integrantes del 3° Batallón, 19° Regimiento, 24ª División del Infantería del Ejército de EE.UU., escalan las montañas a 10 millas al norte de Seúl, Corea, en busca de las líneas y posiciones de los comunistas, en el mes de enero de 1951.



La situación que enfrentaba el general Douglas MacArthur durante el verano del año 1950 fue esencialmente un dilema doble. Por un lado, el general MacArthur tenía que mantener a toda costa su posición defensiva en el perímetro de Pusán. Empero por otro, una postura totalmente defensiva probablemente habría sellado una victoria norcoreana. La solución convencional era empeñar a los elementos de Reserva para defender el perímetro de Pusán, con la intención de mantener la posición durante el otoño hasta el duro invierno coreano.

entendió lo anterior cuando escribió:

Debido a la fluidez de la guerra, algunas personas niegan en forma categórica que... los planes... puedan ser relativamente estables, describiendo tales planes... como 'mecánicos'. Esta opinión es errónea... El período de validez de cualquier plan... es estable durante un lapso determinado (de tiempo). Quien quiera que niegue este punto no tendrá cómo entender la guerra, debiendo por eso adoptar una posición relativista en la guerra sin aferrarse a ninguna perspectiva firme, por lo cual un curso de acción le será tan correcto o tan equivocado como cualquier otro. Nadie puede negar que incluso un plan válido durante cierto período es fluido... Pero es fluido dentro de ciertos límites, dentro de los límites de las diversas operaciones bélicas emprendidas para llevarlo a efecto, sin que ello implique que sea fluido de esencia... En el gran río de la fluidez absoluta durante la guerra existe una relativa estabilidad en cada una de las diversas etapas de su desarrollo; ésta es nuestra opinión fundamental respecto a los planes de guerra.

(Escritos Militares Seleccionados)

El “gran río de la fluidez absoluta” es la metáfora empleada por Mao para describir el futuro. Aunque el planificador hace ciertas presunciones sobre la estabilidad del futuro a corto plazo, el propósito del plan es imponer el orden al futuro caótico a través de la voluntad del comandante. La paradoja de la planificación es que el éxito en la fase de ejecución respalda aún más la estabilidad y el éxito del plan. De este modo, el futuro se adecúa a la voluntad del comandante.

En breve, las implicancias prácticas de ejercer tanta influencia en el futuro exigen el empeño directo a nivel intelectual para resolver la forma, esencia y propósito de la planificación para futuras operaciones. El control del futuro militar comienza como un acto de pensamiento sostenido por la voluntad del comandante. La voluntad como entidad independiente se cristaliza en la forma de un plan. Este “cristal” de la planificación da un enfoque “al modo del láser” para la ejecución, logrando sus metas en una forma eficiente y con una precisión quirúrgica.

Cualquier sistema de educación militar digno de considerarse como tal, debe producir planificadores altamente competentes. El desafío central ante la educación militar

de hoy en día es preparar adecuadamente a los planificadores para enfrentar el siglo XXI.

A la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de los Estados Unidos se le ha encomendado la misión de liderar al Ejército hacia el próximo siglo. El cumplimiento de dicha misión se ha iniciado de verdad con la primera revisión de la doctrina de planificación del Ejército desde hace 10 años. Bajo los auspicios del Departamento del Ejército, la Dirección de Desarrollo de Conceptos de la Escuela de Comando y Estado Mayor, está por difundir una nueva versión del Manual de Campaña 101-5, *Command and Control for Commanders and Staff* (El mando y control para los comandantes y oficiales de estado mayor).

La Escuela de Comando y Estado Mayor reconoce que la sustancia, la forma y el proceso son los aspectos centrales de la planificación de futuras operaciones, a medida que el Ejército avanza hacia el siglo XXI y continúa su programa de excelencia en la educación de planificadores. La revisada doctrina de planificación ya se ha implementado en el actual plan de estudios de dicha Escuela, el cual reconoce los cinco aspectos claves de la planificación que inciden en forma directa en el futuro.

Primero, un plan es más que una simple lista de verificación mecánica que, cuando se sigue correctamente, da como resultado el cumplimiento de la misión. Es más bien el esbozo del futuro y se impone al futuro. Cuando hablamos de un estado final, queremos decir realmente una visión del futuro. La estructura del esbozo la compone la voluntad del comandante, y se mantiene consolidada a través de los esfuerzos de un estado mayor coherente. El comandante y el estado mayor, en conjunto con los soldados de la unidad, van erigiendo el futuro en un ambiente letal.

Segundo, la planificación se inicia con un entendimiento completo y cabal del proceso deliberado de planificación. Este aspecto de la educación militar es más importante hoy en día que nunca antes, debido al tercer aspecto de la planificación: en el futuro, la planificación será cada vez menos deliberada. Esto, de hecho, ya se ha visto en las operaciones actualmente en desarrollo.

Es por eso que parece ser paradójico aumentar el énfasis puesto en la planificación deliberada cuando los planificadores se ven inmersos con cada vez más frecuencia en contingencias de crisis que les exigen tomar decisiones en forma inmediata. Tal paradoja se resuelve cuando uno entiende que todas las decisiones tomadas en tales momentos, o sea, en el léxico del ámbito conjunto, la planificación de acción en tiempo de crisis siempre se fundamenta en el proceso de planificación deliberado. Dicho proceso, junto con el proceso primordial de apreciación del coman-

dante, sirven de base para desviarse del plan cuando se enfrenta a un enemigo en circunstancias anormales de crisis y de emergencia; cabe señalar que en el futuro la crisis será cada vez más la norma.

Cuarto, la preeminencia de operaciones de contingencia en tales lugares como Somalia, Rwanda y Haití comienza a ejercer una influencia determinante en toda la cultura de planificación en las Fuerzas Armadas y en todos los sectores del Ejército. A los pocos días del despliegue, los estados mayores en los niveles de División y Cuerpo de Ejército se están transformando en un cuartel general de una Fuerza de Tarea Conjunta.

Estas rápidas transformaciones pueden tener un importante impacto social en el funcionamiento del estado mayor. En tales circunstancias, al estado mayor se le agrega personal adicional para fines de planificación. Se produce una turbulencia capaz de perjudicar la eficacia del estado mayor, justamente en el momento cuando debe adaptarse en un nuevo ambiente de planificación.

Tales aumentos del estado mayor requieren de una tolerancia especial y la aceptación no sólo del nuevo personal sino también de nuevas ideas. También constituyen un argumento contundente para obligar a todos los oficiales de estado mayor a reconocer que el proceso de planificación deliberado es una especie de piedra de Roseta, por cuanto fomenta un entendimiento común entre los planificadores provenientes de diferentes unidades e instituciones, para que puedan trabajar al unísono en forma coherente y basándose en información.

Finalmente, el estado mayor de planificación debe ayudar al comandante a resolver el problema central tanto de la guerra moderna como de la futura: la visualización del campo de batalla en todas sus dimensiones. Hace tiempo que se desvaneció la época en que un comandante podía observar todo el campo de batalla desde la silla del caballo. Incluso el "golpe de vista a la carta" le brinda menos información al comandante contemporáneo de lo que les ofrecía a sus antecesores. No sólo se ha producido una verdadera explosión de la magnitud del campo de batalla, sino que también se ha expandido notoriamente su alcance. Todo análisis de las dimensiones militares de tiempo, espacio, masa y energía, ya debe considerar las dimensiones sociales, económicas y políticas de las operaciones de no guerra.

El estado mayor debe intentar fundir toda esta información en un conjunto coherente que pueda entender el comandante. El problema, en este sentido, trasciende de la cuestión de imponer nuestra voluntad al futuro; se trata más bien del simple reconocimiento de que tal vez nunca nos demos cuenta del momento en el que el futuro habrá cambiado, ni hablar de entender si los cambios nos han sido favorables. Tal situación les exigirá a los comandantes y planificadores poseer la capacidad para llenar el vacío de información con presunciones basadas en su propia

intuición. Desde el punto de vista educacional, lo anterior requerirá que contemos con soldados con gran capacidad mental e intelectual.

El propósito primordial de la educación militar es enseñar la esencia, la forma y el proceso de la planificación en un ambiente mortífero; vale decir, para las operaciones convencionales, no convencionales y de no guerra. De ahí radica la importancia de la educación militar avanzada con la finalidad de desarrollar mentes fuertes y ágiles.

Basado en lo anteriormente dicho, se debe plantear la pregunta de ¿por qué la fuerza mental resulta tan importante?; y, si es que tal atributo realmente cobra tanta importancia, ¿cómo es que un programa de educación militar avanzada logra inculcar dicha cualidad en sus alumnos? Posteriormente se analizará la segunda pregunta en forma más detallada, cuando se presente una revisión del actual plan de estudios de la Escuela de Estudios Militares Avanzados en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.

Consideremos la primera pregunta, recordando la distinción entre la educación académica y la militar. La primera le brinda al estudiante las herramientas analíticas y sintéticas de pesquisa y resolución de problemas. Sin embargo, aquéllos que se desempeñan en los campos profesionales, incluyendo el militar, el ingeniero y el médico, deben ser capaces no sólo de resolver problemas sino también de implementar las soluciones.

La profesión militar se distingue de todas las demás profesiones por cuanto el soldado debe resolver problemas e implementar soluciones en un ambiente hostil y muchas veces letal. De interés especial al instructor militar es el tipo especial de problemas prácticos que el alumno probablemente tendrá que enfrentar. Tales problemas, los cuales son los más difíciles y también los más comunes de todos los problemas militares, se denominan problemas de dilema doble.

Morris Berman, en su obra *Reenchantment of the World* (Reencanto del mundo) describe la estructura de los problemas de dilema doble de la siguiente forma: (1) En sus esfuerzos por cumplir la misión, uno no puede optar por el curso de acción A. (2) Uno tiene que decidirse por el curso de acción B. (3) En realidad, no se puede efectuar ni el curso de acción A ni el B. (4) Uno está por lo general ignorante de las reglas 1, 2 y 3 debido a que el problema mismo las oculta. (5) Uno no puede conversar sobre la existencia ni la inexistencia de las reglas 1, 2 y 3 porque éstas no son evidentes de por sí.

Una variación clásica del problema del dilema doble aparece en la novela de Joseph Heller, *Catch-22*. Otros ejemplos son fáciles de recordar. Durante la época de la Guerra Fría, la defensa general de Europa le presentaba a la OTAN un dilema doble. Por una parte, la OTAN se veía en la obligación de defender la zona fronteriza como parte de su estrategia de defensa avanzada. Por otra, debido a

El imperativo de aprender y vivir es, al fin y al cabo, lo que vincula toda filosofía de la educación militar avanzada con el mundo real de la práctica. La victoria y la derrota comienzan en la mente, donde se elabora el guión inicial de toda batalla hasta que finalmente ésta se realice en la escena de una acción letal. La resolución de problemas y la implementación de soluciones en un ambiente caracterizado por un problema letal, resuelven quiénes serán “los vivos y los muertos”. Toda la esencia y estructura del plan de estudios de la Escuela de Estudios Militares Avanzados actualmente brota de este imperativo. En la práctica, esto implica la formación de “diagnósticos” militares: teóricos que, aunque se encuentren en la oficina o bien en campaña, sean capaces de desarmar los mecanismos del combate y de las operaciones de no combate, analizar sus complejidades y asegurar su adecuado funcionamiento.

diversas consideraciones políticas la OTAN nunca habría de tener la posibilidad de conducir operaciones a través de la frontera entre las dos Alemanias. Por lo tanto, la OTAN enfrentaba un problema insoluble y, en efecto, algunos sostienen que dicho problema nunca fue resuelto.

La situación que enfrentaba el general Douglas MacArthur durante el verano del año 1950 fue esencialmente un dilema doble. Por un lado, el general MacArthur tenía que mantener a toda costa su posición defensiva en el perímetro de Pusan. Empero por otro, una postura totalmente defensiva probablemente habría sellado una victoria norcoreana. La solución convencional era empeñar a los elementos de Reserva para defender el perímetro de Pusan, con la intención de mantener la posición durante el otoño hasta el duro invierno coreano.

El general MacArthur rechazó esta solución convencional por ser demasiado conservadora, optando por efectuar su propio plan audaz. La operación anfibia en Inchón resultó ser uno de los ataques más geniales de la historia militar.

Estas chispas de genio no se limitan al ámbito de la acción militar. El Señor Isaac Newton, a quien generalmente se le reconoce como el padre de la física moderna, enfrentaba un problema que, conceptualmente, era idéntico al dilema que encaraba el general MacArthur. Cuando

Newton comenzó a elaborar su teoría de la física mecánica descubrió que las simples funciones aritméticas de sumar, restar, multiplicar y dividir eran inadecuadas para describir el movimiento de entidades físicas sujetas a las fuerzas de aceleración.

Newton enfrentó un dilema doble: la matemática convencional era inadecuada para la elaboración de una descripción completa de la mecánica física; sin embargo, si existía una correlación cabal entre la matemática y la realidad, entonces tenía que ser posible desarrollar alguna extensión —hasta ese entonces todavía desconocida— de la aritmética. Esto es precisamente lo que Newton pretendió lograr, y su éxito se conoce en la actualidad como el cálculo diferencial e integral. Hace ya mucho tiempo que el desafío conceptual fundamental que confrontaba a Yossarian, el protagonista en la novela *Catch-22*, a la OTAN durante la Guerra Fría, al general MacArthur en Corea y a Newton en su laboratorio, se reconoce como un problema central en el dominio de una profesión, especialmente una que le obliga al practicante a operar en un ambiente mortífero.

Considérese, por ejemplo, que de acuerdo con Morris Berman, en las distintas escuelas de la enseñanza oriental, el maestro del Zen les presenta un dilema doble, que se llama un *koan*, para que lo resuelvan sus alumnos. El maestro Zen se presenta ante su alumno con una vara en la mano, gritándole, “Si me dices que esta vara es real, te pego. Si me dices que no es real, te pego. Si no dices nada, te pego”. Una solución de este dilema es arrebatarle la vara al maestro y romperla.

El problema inherente de todos los dilemas dobles es que existe una solución, pero la solución se encuentra fuera de los parámetros del problema inicial. Esta realidad nos obliga a revalorizar el papel de la educación militar en preparar a los oficiales para enfrentar los problemas del futuro. El futuro es fundamentalmente un generador de dilemas dobles cuyas soluciones no se pueden encontrar en el presente, sino que existen en el futuro.

De ahí que el militar a quien le incumbe resolver problemas deba vaticinar el futuro, no sólo en un intento por ver sus desafíos sino también por atisbar sus soluciones. La naturaleza problemática del futuro nos exige contar con planificadores que posean una orientación natural hacia el futuro que les permita desprenderse de las nociones preconcebidas y limitaciones conceptuales del presente.

En el mes de julio de 1945, el Departamento de la Guerra publicó el folleto titulado, *Lessons Learned and Expedients Used in Combat* (Lecciones aprendidas y expedientes empleados en combate). En el prólogo de dicho folleto consta que, “El viejo refrán, ‘vivir y aprender’, debe modificarse en tiempo de guerra, donde debemos ‘aprender y vivir’; pues, dejar de hacerlo significa morir. Éste es el aprendizaje, que resulta esencial para vivir, en el que el Ejército está tan vitalmente interesado”.

El imperativo de aprender y vivir es, al fin y al cabo, lo que vincula toda filosofía de la educación militar avanzada con el mundo real de la práctica. La victoria y la derrota comienzan en la mente, donde se elabora el guión inicial de toda batalla hasta que finalmente ésta se realice en la escena de una acción letal. La resolución de problemas y la implementación de soluciones en un ambiente caracterizado por un problema letal, resuelven quiénes serán “los vivos y los muertos”. Toda la esencia y estructura del plan de estudios de la Escuela de Estudios Militares Avanzados actualmente brota de este imperativo. En la práctica, esto implica la formación de “diagnósticos” militares: teóricos que, aunque se encuentren en la oficina o bien en campaña, sean capaces de desarmar los mecanismos del combate y de las operaciones de no combate, analizar sus complejidades y asegurar su adecuado funcionamiento.

En el mes de octubre de 1984, el entonces Jefe de Estado Mayor del Ejército, el general John A. Wickham, hijo, aprobó la institución permanente de la Escuela de Estudios Militares Avanzados como parte del sistema de desarrollo profesional del Ejército. Desde su inauguración, los dirigentes y el plan de estudios de dicha escuela han respaldado la función central que desempeñan la resolución de problemas, la planificación, la ejecución y el desarrollo profesional en determinar el futuro. El líder que pretendemos formar es un oficial de estado mayor que, en las palabras de Alfred Graf von Schlieffen, esté preparado para “trabajar incansablemente, lograr mucho, permanecer en el trasfondo y ser más que parecer”.

El graduado de la Escuela de Estudios Militares Avanzados deberá lograr lo anterior a través de un amplio espectro de misiones, con recursos muy limitados, y con plazos más cortos que nunca para la planificación basada en las tecnologías del siglo XXI, todo lo cual tendrá lugar en el contexto de una estrategia basada en la proyección del poder. La fuerza de la mente y de la voluntad son, por lo tanto, los elementos esenciales en un ambiente caracterizado por una amenaza que exige una alta tolerancia para la ambigüedad. También exige la astucia para aplicar la teoría, una aptitud para la expresión creativa, y disciplina conceptual.

La Escuela de Estudios Militares Avanzados enfrenta estos desafíos a través de un programa de estudios en dos escalones. El primero de éstos es el programa de estudios militares avanzados, el cual comienza a partir de lo aprendido durante en el primer año de estudios en el Curso para Oficiales de Comando y Estado Mayor para preparar a los alumnos a servir como planificadores, en los estados mayores de unidades de magnitud de División y Cuerpo de Ejército.

El programa de becarios para estudios del arte operacional avanzado, que es el segundo escalón, es un programa becario acreditado que les permite a los estudiantes

más destacados seguir los estudios militares en la Escuela Superior de Guerra, donde reciben la educación necesaria para servir como planificadores de estrategia a nivel teatro, obteniendo un Nivel de Educación Militar I.

Ambos escalones de este programa se fundamentan en un plan de estudios compuesto de cuatro pilares principales: la teoría, la historia, la planificación de campañas y conducción de ejercicios, y la realización de tareas de apoyo. Todos los cuatro pilares se apoyan mutuamente, por lo cual le facilitan al alumno obtener una visión profunda del futuro a través de la combinación de los aspectos teóricos, empíricos y prácticos de la educación militar.

Existen dos dimensiones de la teoría que son de importancia a los fines de la educación militar avanzada. Una es conceptual; la otra, cognoscitiva. Conceptualmente, la teoría es como un mapa, por cuanto proporciona una correlación conceptual entre el “terreno” sólido del mundo real y nuestra reconstrucción teórica de ese mundo.

La teoría militar, a su vez, extiende esa metáfora en un sentido fundamental: puesto que la guerra es un instrumento de la política, la teoría militar es una expresión coherente del cómo funciona la guerra. La teoría militar extiende la analogía con el mapa estático al representar la guerra como un trazado dinámico.

La dimensión conceptual de la teoría militar tiene una inmensa importancia práctica porque sirve como marco para contestar las siguientes preguntas: ¿Es que la guerra es el instrumento adecuado de la política? ¿Será que ese instrumento está roto? ¿Es posible repararlo? ¿Cómo se repara? ¿Cuál es el “temple” de ese instrumento, y cuáles son sus fortalezas y vulnerabilidades? ¿Cómo cambiará y evolucionará ese instrumento en el futuro? ¿Cuál es la naturaleza del instrumento a disposición del enemigo?

Debido a su naturaleza jerárquica, la cadena de la acción militar hace que las preguntas anteriormente señaladas sean pertinentes en todos los niveles de la guerra y todas las intensidades del conflicto. Por ejemplo, a nivel táctico, el planificador emplea los combates y enfrentamientos como los instrumentos principales de la política nacional. La teoría militar ayuda a explicar el por qué y el cómo fracasó una operación determinada.

En lo cognoscitivo, el estudio de la teoría militar fortalece la mente. El aspecto cognoscitivo de la teoría militar es posiblemente el menos entendido en lo concerniente a su papel en la educación militar. Lo anterior ha resultado en el surgimiento de una especie de mito en ciertos sectores del Ejército. El mito despectivo del caballero *Jedi* (de la película *La guerra de las galaxias*) le asigna al estudiante en la Escuela de Estudios Militares Avanzados el papel de oficial insípido; lo representa como un intelectual aburrido armado con un sable de láser, recitando pasajes elocuentes de la obra *De la guerra* de Clausewitz. Este mito persiste debido,

Un plan defectuoso, cual diamante defectuoso, se destrozará cuando corte la piedra dura de la realidad durante su ejecución en un ambiente de gran mortandad. Branch Rickey, el gran teórico y gerente del deporte de beisbol, entendió el mismo fenómeno en un sentido ligeramente diferente. “La suerte”, según él, “es el residuo de la buena planificación”. Los escombros dejados por un plan quebrantado cubren el campo de batalla con el polvo fino y abrasivo del azar y de la incertidumbre. El polvo del riesgo puede cubrir un ejército en forma tan completa que le corroe su capacidad para seguir funcionando. Por lo tanto, el plan quebrantado puede aumentar la ambigüedad y el peligro desde ya inherentes en la guerra.

en parte, al mal entendimiento del valor cognoscitivo de la teoría.

En breve, considerando a Clausewitz a modo de ejemplo, *De la guerra* tiene poca relación directa con la conducción de la guerra moderna y futura. En primer lugar, dicha obra fue escrita desde una posición opuesta a la Revolución Industrial. Es más, es una obra aún incompleta. Es una síntesis emergente eternamente congelada en el hielo de la palabra escrita. Sujetarla al soplete del análisis es incendiar la sustancia intelectual del libro. La obra del teórico prusiano es fundamentalmente inefable e imposible a analizar.

En lugar de analizar la obra, el alumno debe esencialmente trabar un diálogo con Clausewitz y completar la obra por sí mismo. Esto implica entrar el laberinto del argumento confuso de Clausewitz y salir del mismo sin dejarse perder. Se trata de un ejercicio intelectual que fomenta la fuerza mental. De ahí que teoría represente una especie de máquina *Nautilus* de ejercicio intelectual para las mentes militares flojas, dando el debido reconocimiento al hecho de que la mente es literalmente un músculo que debe sujetarse constantemente a ejercicios intensos.

Si la teoría militar nos informa del cómo funciona la guerra, entonces la historia militar, la cual constituye el segundo pilar en el plan de estudios de la Escuela de Estudios Militares Avanzados, nos revela el desenlace de la guerra. La historia militar le da al estudiante un entendi-



Un subteniente del Ejército estadounidense le enseña una carta a un teniente ruso, en la cual se indican los campos minados cerca de Memici, Bosnia-Herzegovina, en la frontera de este país con Serbia.

En el pasado la Escuela de Estudios Militares Avanzados realizó ejercicios de planificación de campañas en Somalia, Macedonia y Bosnia-Herzegovina varios meses antes que estos lugares aparecieran en los titulares. El plan de estudios de planificación de campañas ha hecho un esfuerzo especialmente notable por incorporar temas de planificación relacionados con la tecnología.

miento de los principios de una buena jugada en el sentido formal de un juego: ¿cuáles son las mejores jugadas en un juego de ajedrez, de bridge, de fútbol y de guerra? La historia militar constituye una narrativa coherente que perfila la estructura de las “jugadas” exitosas y fracasadas en la fase de planificación.

Para el oficial aún en servicio activo, es más que una narrativa continua de las guerras del pasado; es también la expresión de la voluntad creativa del comandante y su intento por resolver problemas e implementar soluciones en un ambiente letal. Las soluciones forman la esencia de lo que consideramos el arte militar.

Las grandes estratagemas a través de la historia militar —el avance del mayor general Heinz Guderian a través del Mosa en 1940, el ataque hacia la profundidad lanzado por el general de brigada Sherman a través del Estado de Georgia en el año 1864, la incursión del teniente coronel James H. Doolittle contra Tokio en 1942, la gran “rueda” de los aliados en su avance a través del desierto en Arabia

Saudita en 1991— no son solamente maniobras; son todas soluciones completas de problemas de tipo dilema doble. La historia militar sienta la base empírica para probar la validez de la teoría.

El programa de planificación de campañas y de ejercicios de la Escuela de Estudios Militares Avanzados constituye el marco adecuado para desarrollar problemas realistas de la misma índole. Tales problemas les obligan a los alumnos a desarrollar soluciones innovadoras que van más allá de lo ordinario. En el pasado la Escuela de Estudios Militares Avanzados realizó ejercicios de planificación de campañas en Somalia, Macedonia y Bosnia-Herzegovina varios meses antes que estos lugares aparecieran en los titulares. El plan de estudios de planificación de campañas ha hecho un esfuerzo especialmente notable por incorporar temas de planificación relacionados con la tecnología.

A los alumnos se les enseñan que la tecnología, de por sí, no representa la solución de ningún problema militar. Es más bien que la tecnología posibilita efectuar una

solución. Esta distinción le obliga al alumno a confrontar las dimensiones intelectuales del problema sin primero recurrir a la tecnología en su afán por encontrar una solución rápida. La importancia del ejercicio *Prairie Warrior*, auspiciado anualmente por la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, se ha aumentado en la Escuela de Estudios Militares Avanzados de tal forma que constituye un completo ejercicio práctico en el que deben participar los estudiantes antes de graduarse, para así recibir la preparación adecuada para sus asignaciones posteriores.

Finalmente, las tareas de apoyo son las actividades que completan el plan de estudios de la Escuela de Estudios Militares Avanzados. Al igual como cualquier otro componente de la Escuela de Comando y Estado Mayor, la Escuela de Estudios Militares Avanzados se ha visto en la obligación de cumplir varias tareas programadas y no programadas. Por ejemplo, desde su inauguración dicha Escuela ha asumido la responsabilidad de redactar el manual de campaña 100-5, *Operaciones*.

La Escuela de Estudios Militares Avanzados sirve de terreno fértil para el debate constructivo cuando salga una nueva versión o revisión del referido manual. El programa de estudios militares avanzados incluye un requisito programado de dos monografías, cada una con una extensión mínima de 40 hojas, sobre un tema relacionado con los intereses actuales y futuros del Ejército de los Estados Unidos. También a través la asignación de tareas no programadas, el plan de estudios mantiene una orientación realista y práctica.

Considérese, por ejemplo, que los instructores y alumnos de la Escuela de Estudios Militares Avanzados han cumplido funciones como agregados a los estados mayores en las operaciones recientemente conducidas en Somalia, Rwanda, y las contingencias del Tercer Ejército/Comando Central en Kuwait. También les ha correspondido contribuir en el desarrollo de planes conceptuales para los Jefes del Estado Mayor Conjunto, conducir seminarios educacionales para diversos congresistas, y convocar conferencias sobre el Folleto 525-5 del Comando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de EE.UU., *Force XXI Operations* (Operaciones de la Fuerza XXI).

Éstas y otras actividades afines tienen el efecto de aumentar las capacidades cognoscitivas tanto de los alumnos como de sus instructores.

Durante los diez años pasados, los cuatro pilares educacionales han logrado preparar a los oficiales para enfrentar los desafíos del futuro. Muchos de los elementos del plan de estudios de la Escuela de Estudios Militares Avanzados se han adoptado también en los programas de educación avanzada del Cuerpo de Infantería de Marina de los Estados Unidos, la Fuerza Aérea estadounidense y el Ejército británico. El continuo éxito de esta Escuela y de los demás programas señalados de educación militar avanzada depende, en el fondo, de la calidad de los graduados.

La educación militar es el vehículo que prepara al soldado individual para enfrentar el futuro. El Ejército tiene que dejar atrás su actual fascinación por el “Futuro” en mayúscula y volver a considerar al futuro desde la perspectiva del soldado individual en lo relacionado con el pensamiento, la planificación y la ejecución.

La razón por este renovado énfasis es sencilla: el umbral del futuro nos lleva hacia la oscuridad. Si no estamos preparados mental y físicamente para adiestrar y combatir sin recibir aviso previo —es decir, esta noche— nunca estaremos en condiciones para librar las batallas y operaciones del mañana.

Otros sostienen que el Ejército confronta lo que ellos han venido a denominar, “una oscura noche del alma”, a medida que sigue reduciendo la fuerza a pesar de verse comprometido en operaciones no tradicionales en todas partes del mundo. La ética central del Ejército —su carácter profesional definitivo— enfrenta un desafío dramático. La referida “oscura noche” nos exigirá contar con más líderes que nunca que posean gran fuerza mental y resolución, atributos éstos que demostró el coronel Merrill del 7º Regimiento de Caballería.

La fuerza y la preservación del carácter profesional del Ejército de los Estados Unidos en tiempo de incertidumbre implican la necesidad de transformar y “democratizar” su programa de educación avanzada, asegurando que todos los oficiales capacitados de todas las instituciones armadas tengan acceso a las mejores oportunidades educacionales. **MR**

James J. Schneider es instructor de historia militar en la Escuela de Estudios Militares Avanzados, en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército en el Fuerte Leavenworth, Kansas. Asistió a la Universidad de Wisconsin en Osh Kosh y a la Universidad de California del Sur, antes de recibir el grado de doctorado en historia rusa en la Universidad de Kansas. Antes de asumir su actual posición, sirvió como analista de operaciones en el Centro de Análisis del Comando de Adiestramiento y Doctrina. Es autor de varias obras sobre temas militares, incluyendo el libro The Structure of Strategic Revolution.